

Vergaderjaar 2017–2018

25 883

Arbeidsomstandigheden

Nr. 329

BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 14 juni 2018

Te veel mensen worden ziek door het werk en psychosociale arbeidsbelasting (PSA) is hier de belangrijkste oorzaak van. De gevolgen hiervan raken individuen, gezinnen, organisaties en de samenleving. In de afgelopen jaren is er vanuit de overheid intensieve aandacht geweest voor agendering, bewustwording en ondersteuning van werkgevers en werknemers rond dit thema. Om tot een blijvende verandering te komen zijn effectieve maatregelen op de werkvloer nodig. Maatregelen die eerst en vooral een verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers zelf zijn.

Aan dit proces draag ik graag bij door het onderwerp te blijven agenderen, maar vooral door het bij werkgevers en werkenden onder de aandacht brengen van middelen en handvatten om PSA tegen te gaan.

Met deze brief informeer ik uw Kamer over de laatste stand van zaken rondom PSA. Dit mede naar aanleiding van vragen van de Leden Özdil (Handelingen II 2017/18, nr. 22, item 5) en G. van Dijk (Handelingen II 2017/18, nr. 52, item 6). Ik doe dit door een overzicht te geven van de meest recente cijfers, het bespreken van de activiteiten die de afgelopen jaren vanuit de overheid hebben plaatsgevonden en de voorgenomen activiteiten voor de komende periode. Ongewenst gedrag draagt sterk bij aan het risico op burn-out. Naast de reeds genoemde onderwerpen sta ik hier in deze brief dan ook bij stil.

Actuele cijfers psychosociale arbeidsbelasting¹

Jaarlijks voeren TNO en CBS, in samenwerking met het Ministerie van SZW, de nationale enquête arbeidsomstandigheden (NEA) uit onder zo'n 42.000 werknemers. Deze enquête geeft een goed inzicht in de psychosociale arbeidsbelasting zoals deze door werknemers wordt ervaren, en hoe dit zich onder meer uit in burn-out klachten.

¹ Genoemde cijfers komen uit de NEA 2017, TNO/CBS, gepubliceerd op 20 april 2018.

Burn-out klachten

Van de werknemers heeft 15,9% burn-out klachten. Dit is een stijging ten opzichte van afgelopen jaren. De prevalentie is onder vrouwen hoger dan onder mannen (respectievelijk 17,1% en 14,9%). Jongeren in de leeftijdsgroep van 25–34 vormen de grootste risicogroep. Sectoren waarin burn-outklachten het meest voorkomen, zijn het onderwijs (22,1%), de zorg (17,9%) en de ICT (17%). Belangrijke oorzaken van burn-outklachten zijn een lage ervaren autonomie, een hoge werkdruk, een gebrek aan steun door collega's of leidinggevenden en ongewenst gedrag op het werk.

Ongewenst gedrag

Ongewenst gedrag als pesten, discriminatie en seksuele intimidatie kan leiden tot stress, ziekte en uitval. Met name ongewenst gedrag door collega's heeft vaak grote impact op het slachtoffer. Van alle werknemers had 16,3% hier in 2017 mee te maken. Het gaat dan onder andere om pesten (8,2% van de werknemers) en seksuele intimidatie (2,1%). Pesten komt in alle sectoren en bij alle opleidingsniveaus voor. Van seksuele intimidatie zijn vrouwen vaker slachtoffer dan mannen.

Ongewenst gedrag door externen kwam in 2017 voor bij 23,7% van de werknemers. Denk hierbij agressie of (seksuele) intimidatie door klanten, cliënten of gasten. Dit komt het meest voor in de sectoren gezondheidszorg en horeca. Vrouwen hebben hier, mede doordat zij vaker in deze sectoren werkzaam zijn, vaker mee te maken dan mannen.

In vergelijking tot de EU-15 scoren Nederlandse werknemers relatief gunstig als het gaat om psychosociale arbeidsbelasting. Uitzondering hierop is het risico van agressie en geweld door derden. De hoge score hierop wordt grotendeels bepaald door het grote aandeel van dienstverlennende functies in Nederland.²

Activiteiten en opbrengsten

Er is geen algemeen werkend medicijn tegen werkstress. Het gaat om maatwerk, passend bij de organisatie. Een belangrijke voorwaarde om te kunnen komen tot effectieve afspraken is het creëren van een veilige cultuur, waarbij er geen taboe rust op psychosociale arbeidsbelasting. Een veilige omgeving vormt voor betrokkenen de basis voor het voeren van een open gesprek over het welbevinden van de medewerker in relatie tot het bedrijf, de manier waarop het werk georganiseerd is, de ambities en de werk-privé balans. Hoe dit gesprek vormt krijgt, is afhankelijk van de context en zal in praktijk van organisatie tot organisatie verschillen.

Om het goede gesprek op de werkvloer te bevorderen en het taboe te doorbreken, is het Ministerie van SZW in 2014 een vierjarige bewustwordingscampagne gestart over werkstress. Doelstellingen hierbij waren:³

- Het vergroten van bewustwording, bij een groot publiek;
- Het bevorderen van een cultuuromslag waardoor het gesprek tussen werkgever en werknemer en daaruit volgende maatregelen vergemakkelijkt worden;
- Het inzichtelijk maken van de opbrengsten van een goede aanpak;

² Trends in arbeidsomstandigheden van Werknemers in Nederland en Europa, I. Houtman et al., Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken 2017 (33).

³ Kamerbrief Hoofdlijnen aanpak psychosociale arbeidsbelasting, 20 december 2013 (Kamerstuk 25 883 nr. 227).

- Het toegankelijk maken van de beschikbare kennis en instrumenten voor werkgever en werknemer.

Dit is onder meer uitgewerkt in de volgende activiteiten:

- Jaarlijks is een van de oorzaken van werkstress uitgelicht in een brede publiekscampagne. Het betrof achtereenvolgens de thema's werkdruk, pesten, agressie door derden en ongewenste omgangsvormen. De campagne rondom ongewenst gedrag, in 2016, is mede op verzoek van de sociale partners herhaald en heeft tevens geleid tot een brede inzet op de aanpak van pesten op het werk.
- Een jaarlijkse Week van de Werkstress, om het onderwerp te agenderen, het bewustzijn te vergroten en werkgevers en werknemers een directe aanleiding te bieden het thema werkstress aan te pakken. Vanaf 2014 waren opeenvolgend 50, 100, 165 en 220 organisaties actief tijdens de Week van de Werkstress. Daarnaast werden via radio, televisie, krant en social media miljoenen Nederlanders bereikt. Ook was er in alle jaren, met uitzondering van 2016, een congres rondom het onderwerp met zo'n 250 werkgevers, hr-professionals en andere belanghebbenden.
- In de diverse campagnes en themaweken is gebruik gemaakt van bestaande wetenschappelijke kennis en goede praktijkervaringen. Businesscases aan de hand van praktijkvoorbeelden zijn ontwikkeld om inzichtelijk te maken dat investeren in de preventie van werkstress een investering in de organisatie is. Tevens zijn door de jaren heen diverse bijeenkomsten georganiseerd, onder meer in samenwerking met AWWN, De Baak, SBI Formaat en CAOP, om de deling van kennis te bevorderen.
- Op diverse thema's zijn hulpmiddelen ontwikkeld om werkgevers en werknemers handvatten te geven aan de slag te gaan met het thema. Ook hierbij is gebruik gemaakt van kennis uit het veld door samen te werken met TNO, verschillende wetenschappers en andere (ervarings)deskundigen. De handreikingen zijn verspreid via bijeenkomsten, de website duurzameinzetbaarheid.nl, sociale partners en TNO.

Ik stel vast dat de campagnes goed zijn ontvangen⁴. Het onderwerp staat inmiddels op de agenda en er wordt breed over gesproken. Bijvoorbeeld in de media en via de facebookpagina «checkjewerkstress» waarmee eind 2017 wekelijks zo'n 150.000 mensen werden bereikt, bij een actieve community van ruim 55.000 volgers. In november 2014 is een agenderende test gelanceerd. In drie jaar tijd is deze test 415.000 keer deels, en 85.000 volledig ingevuld. De website www.duurzameinzetbaarheid.nl, waar nieuws, goede voorbeelden en handreikingen onder meer rondom dit onderwerp te vinden zijn, trok in totaal zo'n 880.000 bezoekers.

Bovendien ben ik verheugd vast te stellen dat steeds meer werkgevers actief beleid voeren om werkstress te voorkomen. In 2014 was dit 69%, in 2016 was dit 77%.⁵

Tegelijk ziet zo'n 46,1% van de werknemers graag (meer) maatregelen op dit gebied.⁶

Aanpak pesten

Naast de campagnes rondom ongewenst gedrag is er vanaf medio 2016 intensieve aandacht voor de aanpak van pesten op het werk. Pesten is een hardnekkig probleem dat grote impact heeft op de gepeste, de collega's en de organisatie. Het is bovendien ook een probleem dat met generieke

⁴ Blijkt ook uit de evaluaties van de diverse campagnes door de Dienst Publiek en Communicatie

⁵ TNO, op basis van Werkgevers Enquête Arbeid (WEA), TNO/CBS, 2014 en 2016.

⁶ NEA 2017, TNO/CBS.

maatregelen lastig aan banden te leggen is. De aanpak moet plaatsvinden op de werkvloer. Wel kan ik bijdragen aan het verbeteren van de randvoorwaarden.⁷

In overleg met de sociale partners is naar voren gekomen dat er behoefte was aan hulpmiddelen die ondersteunen bij het snel oppikken van signalen en het tijdig op een goede manier ingrijpen.

Op 25 september 2016 is uw Kamer geïnformeerd over het pakket aan maatregelen om pesten op het werk aan te pakken.⁸ Met het programma «aanpak pesten», dat liep tot 1 januari 2018, is beoogd werkgevers en medewerkers te stimuleren en te faciliteren preventieve maatregelen te nemen tegen ongewenst gedrag, te bevorderen dat werknemers bij iemand terecht kunnen wanneer zij zich onveilig voelen en te inspecteren op ongewenste omgangsvormen door de Inspectie SZW.

Activiteiten

Als het gaat om het creëren van een veilige werksfeer is er voor veel partijen een belangrijke rol weggelegd. De werknemers zelf, de leidinggevenden, de OR, de vertrouwenspersonen en diverse Arbo professionals dragen hier allen aan bij.

Leidinggevenden spelen een cruciale rol bij (on)gewenst gedrag door de voorbeeldfunctie die zij vervullen. Treden zij niet op tegen ongewenst gedrag, dan ontstaat een cultuur waarin dat gedrag steeds ernstiger vormen aanneemt. Er is een brochure ontwikkeld met daarin handvatten voor leidinggevenden om een goede werksfeer te behouden en ongewenst gedrag aan te pakken.⁹ De brochure is tijdens de week van de werkstress 2017 gepresenteerd op een congres voor leidinggevenden over dit onderwerp en veelvuldig geraadpleegd via het Arboportaal. Om te laten zien dat de betrokkenheid van de hoogste leiding van groot belang is, organiseerde de Minister van SZW in september 2017 een rondetafelgesprek met CEO's van grote Nederlandse bedrijven.

Ook spelen ondernemingsraden en preventiemedewerkers een belangrijke rol bij de aanpak en agendering van ongewenste gedragsvormen. Voor hen is een handreiking ontwikkeld waarin concreet is aangegeven op welke wijze zij kunnen bijdragen aan een veilige werkomgeving.¹⁰ In enkele themabijeenkomsten en een webinar voor deze doelgroepen, is aandacht gevraagd voor het onderwerp.

Op een werkconferentie «Laagdrempelige zorg bij pesten» hebben A&O deskundigen, vertrouwenspersonen, bedrijfsmaatschappelijk werkers, mediators, bedrijfsartsen, arbodiensten, werkgevers, werknemers en experts met elkaar besproken op welke wijze de zorg voor werknemers kan worden verbeterd. De werkconferentie heeft een rijke oogst aan kennis en inzichten opgeleverd vanuit de vele invalshoeken waarmee deze organisaties de zorg kunnen verbeteren.

Tot slot zijn alle ontwikkelde tools en kennis via digitale kanalen als duurzame inzetbaarheid.nl, arboportaal.nl en social media beschikbaar gesteld.

⁷ Ook in de brief over de positie van vertrouwenspersonen, die ik uw Kamer reeds heb toegezegd, zal ik hier dieper op ingaan.

⁸ Kamerbrief Integrale aanpak Pesten, 27 september 2016 (Kamerstuk 25 883, nr. 279).

⁹ www.arboportaal.nl/documenten/publicatie/2017/09/08/een-goede-werksfeer-laten-we-dat-zo-houden

¹⁰ www.arboportaal.nl/documenten/richtlijn/2017/03/24/roadmap-aanpak-pesting-voor-ondernemingsraden

Inspectie SZW

De Inspectie SZW houdt toezicht op de kwaliteit van het door werkgevers gevoerde beleid om psychosociale arbeidsbelasting tegen te gaan. Dit toezicht doet de Inspectie SZW risico-gestuurd en effectgericht programatisch.

Meldingen van psychosociale arbeidsbelasting worden betrokken bij de risicoanalyse van de Inspectie SZW. Bij een melding van een vakbond of ondernemingsraad volgt altijd een onderzoek. Dit geldt dus ook voor meldingen rondom ongewenst gedrag.

Bij geconstateerde overtreding, treedt de Inspectie SZW handhavend op met de bedoeling om bij de betreffende bedrijven een gedragsverandering te realiseren die maakt dat deze bedrijven in het vervolg de relevante arbeidswetgeving naleven. Daarbij maakt de Inspectie SZW gebruik van een brede interventiemix, met instrumenten zoals voorlichting, branchebeïnvloeding, opdrachtgeversaanpak, en inspecties. Zo nodig kan de Inspectie SZW bij overtredingen boetes opleggen op basis van de beleidsregel boeteoplegging.

In 2016 en 2017 inspecteerde de Inspectie SZW twintig onderwijsorganisaties, twintig incassobureaus, éénentwintig beveiligingsorganisaties, en negen gerechten. Deze inspecties sloten aan op de campagnes over werkstress van het Ministerie SZW. In elk van de vier risicosectoren hadden circa 80% van de geïnspecteerde organisaties één of meer overtredingen. De Inspectie SZW is dan ook van oordeel dat er meer aandacht nodig is voor (preventieve) maatregelen. Met name de uitwerking van de PSA factoren in de RI&E en de voorlichting.

De inspecties leverden informatie voor gesprekken met relevante stakeholders die een rol kunnen spelen bij het vergroten van de naleving van de arbeidsomstandighedenwet, zoals arboprofessionals en brancheorganisaties. Vervolgens organiseerden sectororganisaties in onderwijs en beveiliging bijeenkomsten om de resultaten en aanbevelingen van de inspecties te delen en zijn arbocatalogi en RI&E's geactualiseerd.

In 2018 wordt gecontroleerd of de organisaties de overtredingen hebben opgeheven. Daarnaast gaat de Inspectie SZW in 2018 circa 50 initiële inspecties uitvoeren in verschillende sectoren binnen het onderwijs. Ook kan er nog een aantal inspecties op basis van signalen worden uitgevoerd.

In 2017 startte de Inspectie een innovatief project voor responsief toezicht. De Inspectie onderzoekt een praktijkcasus bij een bedrijf over de aanpak van PSA, verzuimbegeleiding en re-integratie bij psychische klachten. Over de bevindingen is de Inspectie in gesprek met de betreffende werkgever en vertegenwoordigers van beroepsgroepen, werkgevers- en werknemersorganisaties en kennispartners. Door middel van deze vorm van toezicht beoogt de inspectie de samenwerking tussen stakeholders te bevorderen en haar toezicht op de arbozorg rond PSA nadrukkelijker te koppelen aan de problematiek rond verzuimbegeleiding en re-integratie bij psychische klachten. Het toezicht vindt plaats in de vorm van een kennisproject zonder handhaving. Het project wordt in 2018 afgerond.

De Inspectie SZW start in 2018 een toezichtsonderzoek naar de mate waarin een adequaat beleid van bedrijven om PSA te voorkomen of te beperken de re-integratie bevordert van mensen met psychische klachten die gebruik maken van de WIA.

Tenslotte wordt het onderwerp PSA meegenomen in de besluitvorming rondom het Inspectie Control Frame.

Cultuur- en gedragsinterventie Inspectie SZW

In de Kamerbrief Integrale aanpak pesten¹¹ is toegezegd dat zal worden gezien of bedrijven door de Inspectie SZW er in de toekomst toe kunnen worden aangezet om belangrijke achterliggende oorzaken van pesten op het werk, een slecht werkklimaat en een negatieve cultuur, aan te pakken middels een bewezen effectieve interventie.

Daarbij is aangegeven dat samen met de Inspectie ISZW verkend zou worden of het juridisch en praktisch mogelijk is in een pilot deze nieuwe interventie bij bedrijven toe te passen. De verkenning is inmiddels afgerond.¹² Hieruit blijkt dat de Inspectie SZW bedrijven kan aanzetten om het werkklimaat en de cultuur te verbeteren op voorwaarde dat de beoogde interventie aansluit bij de stand van de wetenschap en professionele dienstverlening.

Op dit moment bestaat nog geen interventie die al voldoet aan deze voorwaarde. Er zijn wel drie wetenschappelijk onderbouwde interventies beschikbaar voor het verbeteren van omgangsvormen en/of tegengaan van pesten, maar die zijn nog niet in de praktijk toepasbaar voor bedrijven in Nederland. Van deze interventies is vastgesteld wat de gemeenschappelijke werkzame bestanddelen zijn. Deze werkzame bestanddelen worden gebruikt voor de ontwikkeling van de beoogde interventie bij een aantal bedrijven in een pilot.

Door deze beoogde gedrags- en cultuurinterventie in een pilot uit te voeren en verder te ontwikkelen, wordt duidelijk of de interventie effectief is en vervolgens kan worden toegevoegd aan de interventiemix van ISZW en bij toezicht en handhaving kan worden ingezet.

Momenteel werk ik aan de voorbereiding van deze pilot. De pilot zal starten in de tweede helft van 2018 en doorlopen tot en met de zomer van 2019.

Nog dit jaar zal ik uw Kamer conform mijn toezegging tijdens het AO Arbeidsomstandigheden en Handhaving op 29 november 2017, nader informeren over de stand van zaken.

Komende activiteiten

Zoals eerder vermeld is in de afgelopen jaren met name inzet geweest op agendering en bewustwording. Dit zal nu ook moeten leiden tot concrete maatregelen. Dit is dan ook mijn inzet in de komende periode. Het gesprek binnen organisaties moet leiden tot maatregelen die voor individuen het verschil kunnen maken en zowel werkgever als werknemer verder kan helpen. Dit wil ik ondersteunen, onder meer via onderstaande activiteiten.

Actieteam Goed en Gezond Werken

Het eerder aangekondigde Actieteam wordt ingezet als extra impuls in de aanpak van werkstress door werkdruk en ongewenst gedrag.¹³ Het Actieteam Goed en Gezond Werken is bij een twintigtal organisaties aan de slag. Dit zijn organisaties van verschillende grootte en uit verschillende sectoren, zoals onderwijs, industrie, zorg en overheid. Aanmelding geschiedde op basis van vrijwilligheid. Het Actieteam begeleidt de organisaties bij het bepalen van interventies om gedrag en cultuur te veranderen en ongewenste omgangsvormen te voorkomen.

¹¹ Kamerbrief Integrale aanpak Pesten, 25 september 2016 (Kamerstuk 25 883, nr. 279)

¹² <https://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-sociale-zaken-en-werkgelegenheid/documenten/publicaties/2018/04/12/rapport-cultuur-en-gedragsinterventie-iszw>

¹³ Kamerbrief Integrale aanpak Pesten, 25 september 2016 (Kamerstuk 25 883, nr. 279)

De voortgang wordt gemonitord en de praktijkvoorbeelden worden actief verspreid. Dit om ook andere organisaties mee te nemen in een aanpak, hen te inspireren en te laten profiteren van de opgedane kennis. Het gaat om een experimentele aanpak, waarbij het effect bij de deelnemende organisaties, maar ook bij organisaties die door communicatie in contact zijn gekomen met de verzamelde kennis en instrumenten, geëvalueerd zal worden en resultaten breed gedeeld zullen worden. De resultaten zijn naar verwachting eind 2018 gereed.

Onderzoek achterliggende oorzaken werkstress

Het blijkt dat burn-out klachten vaker voorkomen bij vrouwen en bij jongeren, ook is er een aantal sectoren dat bovengemiddeld scoort. Dit is een zorgelijke ontwikkeling. Na overleg met de sociale partners start ik daarom een onderzoek dat meer inzicht moet geven in de achterliggende mechanismen achter de cijfers over deze klachten onder specifieke groepen. Ik zal uw Kamer over de resultaten van dit onderzoek te zijner tijd informeren.

Netwerk en Week van de Werkstress

De afgelopen jaren is rondom de aanpak van Werkstress een breed netwerk van campagnepartners ontstaan. Ik heb TNO en OVAL bereid gevonden dit netwerk in stand te houden. Ook organiseren zij dit jaar de Week van de Werkstress. Ik ondersteun hen hierbij van harte, in beperkte mate financieel, maar met name door ervaringen en middelen van eerdere edities te delen. Het is goed om te zien dat dit initiatief nu voor een groot deel door de markt wordt overgenomen. De Week van de Werkstress vindt dit jaar plaats van 12 t/m 15 november.

Ongewenst gedrag

Ik breng de in de afgelopen jaren ontwikkelde instrumenten op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting ook het komend jaar actief onder de aandacht. In de Week van de Werkstress 2018 wil ik het onderwerp ongewenst gedrag samen met de organiserende partners extra benadrukken.

Ook zal ik dit jaar bijeenkomsten organiseren die gericht zijn op het stimuleren van een veilige werkcultuur, waaronder het tegengaan van ongewenst gedrag.

Rol vertrouwenspersoon

Het is belangrijk dat een slachtoffer van ongewenst gedrag dit kan bespreken zodat er maatregelen genomen kunnen worden. Als dat niet met de leidinggevende kan, dan is het belangrijk dat een slachtoffer terecht kan bij een vertrouwenspersoon. Deze kan helpen door te luisteren en mee te denken over oplossingen. Bovendien kan een vertrouwenspersoon ook een rol spelen om ongewenst gedrag vroegtijdig te signaleren en escalatie te voorkomen.

Ik heb een onderzoek laten uitvoeren naar de rol en positie van vertrouwenspersonen in arbeidsorganisaties. Het onderzoek en mijn reactie hierop zal ik voor de zomer aan uw Kamer toesturen. Hierin zal ik ingaan op de mogelijkheden ter verbetering van de rol en positie van vertrouwenspersonen.

Eén op de tien uitzendkrachten geeft aan in de voorgaande 12 maanden te maken te hebben gehad met pesten door collega's en leidinggevenden.¹⁴ Zij zijn daarmee vaker het slachtoffer van pesten op het werk dan werknemers met een vast dienstverband (8%). Om inzicht te krijgen in de oorzaken en de wijze waarop uitzendkrachten beter beschermd kunnen worden tegen pesten op het werk, heeft SZW een kwalitatief onderzoek laten uitvoeren.¹⁵ Uit het onderzoek blijkt dat HR-functionarissen en leidinggevenden vaak van mening zijn dat het probleem van pestgedrag nauwelijks speelt in hun organisatie, terwijl uitzendkrachten aangeven dat zij hier wel ervaring mee hebben.

De rol van uitzendbureaus en inlenende bedrijven ten aanzien van aandacht voor pestgedrag is voor zowel het uitzendbureau, de inlener als de uitzendkrachten zelf vaak niet helder. Het onderzoek geeft inzicht in diverse maatregelen die inlenende bedrijven en uitzendbureaus kunnen nemen om bewustwording te vergroten en maatregelen om pesten te voorkomen en te adresseren. De uitkomsten van het onderzoek zal ik onder de aandacht van sociale partners en de uitzendbranche brengen. Daarnaast zal ik de uitkomsten meenemen in de PSA-activiteiten die ik in 2018 uitvoer.

Tot slot

In te veel organisaties is werkstress en ongewenst gedrag een probleem. De afgelopen jaren heeft de overheid bijgedragen aan agendering en bewustwording rondom dit onderwerp. De komende jaren is het zaak deze inzet stevig te continueren en stappen te zetten in het doorvoeren van concrete maatregelen op de werkvloer. Hierover blijf ik ook graag in gesprek met sociale partners. Ik vind het belangrijk om het gesprek over dit onderwerp te blijven voeren en praktisch bij te dragen aan de ontwikkeling van aanpakken die in de praktijk ertoe kunnen leiden dat iedereen goed en gezond kan blijven werken.

De Staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,
T. van Ark

¹⁴ Agressie op het werk, TNO, 2016

¹⁵ <https://www.kennisplatformwerkeninkomen.nl/documenten/publicaties/2018/06/01/Uitzendkrachten-en-pestgedrag-op-de-werkvloer>